



TITLE:

李孤帆著 「招商局三大案」

AUTHOR(S):

鈴木, 総一郎

---

CITATION:

鈴木, 総一郎. 李孤帆著 「招商局三大案」 . 經濟論叢 1942, 54(3): 355-362

ISSUE DATE:

1942-03

URL:

<https://doi.org/10.14989/131651>

RIGHT:

會學濟經學大國帝都京

# 叢論濟經

號三第 卷四十五第

月三年七十和昭

## 論叢

資本主義的論理續論……………

經濟學博士 柴田敬

ナチス社會保險の經營原理……………

經濟學士 中川與之助

金本位の廢棄と支拂準備……………

經濟學士 中谷實

錢莊業の機構……………

經濟學士 德永清行

## 時論

大東亞戰爭と經濟建設……………

法學博士 神戸正雄

## 研究

日本綿業確立期に於ける貿易政策……………

經濟學士 松井清

佛領印度支那貿易の性格……………

經濟學士 河野健二

岩瀨忠震の開國交易思想……………

經濟學士 松木順

## 說苑

李孤帆著「招商局三大案」……………

經濟學士 鈴木總一郎

## 附錄

彙報・外國雜誌論題

## 説苑

### 李孤帆著「招商局三大案」

鈴木 総一郎

機械工業生産の支那への導入は一八六二年の製鐵局の設立に始まり、爾來「進歩的」官僚の唱道に基き、専ら國防上の見地より武器・彈藥・船舶の國內に於ける製造が企圖せられ、國家資本を以てそれらの新式工業が開始せられるに至つた。

海運事業もかゝる民族産業勃興の機運の中に、官僚の支援の下に確立されることとなり、汽船會社招商局の設立を見ることゝなつたのである。

同治十一年（一八七二年）北洋大臣李鴻章は奏准を経たる後、直隸練餉局存款二十萬串を借用し、朱其昂・朱其詔兄弟をして民族資本による汽船會社の創設に當

らしめ、これを輪船招商局と名付けた。招商局は一には外人による海運業の獨占を阻止して民族資本による海運業の獨自の發展を策し、二には長江沿岸より北支への貢米運搬の特權を確保することを目的とした。<sup>1)</sup>

かくして二十萬串の官金と五萬兩の自墊（立營金）を資本として出發せる招商局は、其後旗昌洋行の既設施設を買收して、企業規模を擴大すると共に、民間より資金を逐次募集して資本金を増額し、一八八二年には二百萬兩、一八九八年には四百萬兩、一九三〇年代には一千萬元以上に増資した。然るにかゝる資本増額及びこれに伴ふ借入金増大に拘はらず、企業内容の發展には見るべきものなく、所有船舶數・航路數も殆んど同一狀態に止まり、業務不振の一途を辿つた。<sup>2)</sup>

かゝる業績不振の理由としては、根本的には普通に支那社會の停滯性の原因として論じられるところの内容をそのまゝ保有することであり、一般に支那近代工業不發達の根本的原因たる缺陷を自己の企業形態の中に包蔵する點にあると思はれる。この點に關する検討

1) 龔駿、中國新工業發展史大綱、15頁。  
2) 王汎、招商局之整理與復興1頁（交通雜誌第一卷第三期）。  
3) Couling, Sinica, p. 101.  
4) 馬場敏太郎、支那經濟地理誌（交通全編）289頁。

は支那近代工業發展史の體系的研究を俟つて初めて行はれうところであるが、業務不振の直接的原因の確認も、兎もすれば企業經營の派閥性・非公開性に災ひされてその内在的缺陷を衝く立證的根據に缺如する憾みがある。

然るに招商局經營の腐敗が極度に達しその暴狀掩ひ難きに至るや、民間醸出者側の批難は囂々として起り、恰も國民政府成立するやこれに應じて招商局の改革に乗出し、先づその實情の調査に着手し清查整理委員會を設けて徹底的調査を行はしめた。この結果、民國初年以來の招商局の業務狀態が始めて白日の下に曝されることとなり、その缺陷の直接的原因が明白となり、この調査に基き一九三二年改組されて國營となるに至つた。<sup>5)</sup>ここに紹介せんとする「招商局三大案」は招商局整理委員會の中樞をなす有能なる一委員が自ら行つた招商局内幕の調査を、後日に至り一書に取纏めて刊行せるものである。

## 二

著者李孤帆は一九二六年冬清查招商局委員となり、翌年春その常務委員兼祕書委員となり、同十一月招商局監督處祕書兼設計科科长に就任、銳意調査に従事し、一九二八年四月漢口分局「清查報告書十一件」、十月天津分局「報告書九件」を作成して、招商局の漢口當事者及び天津當事者を彈劾・告訴した。一九三〇年には姉妹事業たる積餘公司に關する「報告書五章」を起草した。これらは凡べて招商局問題解決の中心資料となつた貴重な調査であり、これらの報告書を中心として一書に取纏め「招商局三大案」として公刊せるは一九三三年一月のことである。

その發表理由として著者の擧げたるところによれば（一）國民政府は既に招商局の國營化を斷行したるを以てその今後の整理改善方策に資するため、及び（二）一般社會の不正瀆職に對する正義觀を喚起し以て中國社會改良のための他山の石となさしめんとするの外、更に（三）著者の調査方法を公表することにより一般に調査・監督方法として今後廣汎に利用せられんことを希

5) 章勃、招商局收歸國營之面々觀、10頁（交通雜誌第一卷第三期）。

6) 李孤帆著、招商局三大案、現代書局發行。

7) 招商局三大案、5頁。

8) 申報年鑑(1936)、N 44頁。

望せる點にある。

### 三

#### 「招商局三大案」は

第一部 漢口分局清查報告 十一章

第二部 天津分局清查報告 九章

第三部 積餘公司清查報告 五章

及び刑事訴狀等五篇の附録より成り全文二百十一頁より成る。

本書は招商局の問題の全面的調査であり、當事者に對する彈劾案である。一書を貫いて調査者の高邁なる正義觀が躍動し、社會の害毒を艾除し以て中國社會刷新の實踐に資せんとする道義心を以て掩はれてゐる。而もそれが社會革新家にあり勝ちの稍もすれば精密なる調査・審理を盡さずして徒らに調子を高揚し形容敘述の累積を以て叱咤詰責にこれ努める一般支那文學者の流の彈劾案と異り、決定的なる重要調査資料を正確に蒐集し、且つそれを處理するに優れたる科學的取扱を以て終始し、かくして統計數値を基本として單に企業

李孤帆著「招商局三大案」

の數量的關係のみならず人事關係をも明確に推斷し、招商局内情の徹底的解明に成功してゐる點、まことに敬意を表するに足る。

いま本書の具體的特徴について言へば、次の如き點が看取されると思ふ。

(一) 研究の貴重性 一般に支那社會では非公開主義が採用せられ、人的中心の組織に基く非成文的法則が支配してゐる結果、企業内容の類推的考察は別としてその正確なる實態調査は至難に屬する。この書は帳簿を實地檢照し、企業組織内容を實證的研究によつて究明せる點に、先づ第一に貴重なる文獻的價值が見出される。本來、官僚と資本家とが結托し勝ちの支那社會に於て、かくの如き官權による企業の調査といふことは極めて稀であり、而もかくる強行的方法による調査によつてのみ、非公開主義的支那企業の經營内情は解明されうる。従つてかくる強行的方法をとらしめたそのことが問題の重要性を端的に示してゐると共に、この書の貴重性がまたそこに發見される。招商局は事實

第五十四卷 三五七 第三號 一九

支那最大の海運會社にしてその問題それ自身重要な問題であるのみならず、その結果の社會に與へる影響の深刻なることにより、夙に注目せられてゐたところであり、更にそれ自體支那社會の根本的性格乃至は根本的缺陷の二つを露呈せる問題として、この調査は筆者の重視してゐるところである。著者もその著書の劈頭に於て、「招商局問題、一整個中國問題之縮影也」と述べてゐる。この意味に於て、この調査のもつ重要性は極めて高く評價される。

## (二) 調査方法の優秀

1. 統計的研究 著者の査帳方法は統計材料を經とし歷年の舊帳數値を緯として比較研究を行ひ以て損失金額の確定數を追求してゐる。即ち帳簿檢査によつて利用せられるべき統計數値を一定の調査方針に従つて選出して必要な統計系列を作成し、從來の信憑すべき都市統計の成果を比較採用し、その綜合的研究によつて、閉されたる企業内部構造のカラクリを數值的に限なく分析解明してゐる。この統計資料の運用は極めて效果的であり、且つ頗る巧妙と

いはるべきものである。□、立體的調査 正確なる統計的數値に基き、その利用の上に、請負制度による派閥的關係の分析を行ひ、いはゞ、「官僚の非資本主義的乃至は中世紀的態度」の理解にまで及び、その買辦制度(變型の請負制度)の缺陷をも鋭く衝き、單なる平面的調査に見られぬ成果を收めてゐる。

## (三) 民族企業の一特質の解明 著者によれば「招商局者中國舊式衙門與買辦制度之混合組織也」である。

橋樑氏により、張謇型と對比して盛宣懷型(若しくは梁士詒型)として定型化せられたる官僚資本の集積過程が、此の書による招商局の營業内容分析により側面的の援護資料を與へられてゐる。盛宣懷こそは李鴻章の庇護の下に終始招商局を地盤として勢力を張り、特に招商局の官督商辦以後はその全權を掌握し、その一切の要職を自己の親戚故舊等の一族を以て埋め、殆んどその私有財産化たらしめた當人である。官督商辦は官僚盛宣懷活動の基礎地盤であつたが、その光緒十一年に官督商辦に改組されたのは盛宣懷の條陳せる用人理

10) 橋樑、支那社會研究、208頁。

11) 招商局、前掲書、1頁。

12) 橋樑、前掲書、200頁。

財章程によつてである。曰く「非商辦不能謀其利、非官督不能防其弊」<sup>13)</sup>と。その實、官督商辦こそは、官僚盛宣懷が招商局に向つて設置した利潤の吸上機構に外ならなかつたと斷言しえよう。勿論、李孤帆による分局の調査に於ては調査資料に制限せられて民國元年以後の時代を専ら調査し、盛氏の名前は直接に見當りえないが、その内幕の徹底的調査により、かゝる交通部系官僚の資本集積過程の毛細管的構造が充分暴露される點、興味頗る深きものがある。而も姻戚・朋黨關係による要職の獨占は、たゞに企業といはず、行政組織・軍職等支那社會組織全般を通じて殆んど凡べての集團的關係に於て常に見られる公然の祕密であり、いはゞ一般的なる國民的特質の一つとも見らるべきものであり、それだけこの派閥的性格の具體的表現形式の確認が重要な問題となる。かゝる性格の究明といふ點から見るも、官僚の暗躍せる招商局の徹底的解明を行つてゐるこの書のもつ意味は少からず尊重すべきものがある。

#### 四

漢口分局の調査と天津分局の調査とは殆んど同一方法を以て行はれ、不動産のみを切離して設立せる積餘公司は自ら異つた調査方法をとられてゐるが、本書の主要特色は漢口分局の調査の中に見られる。その中心の問題は漢口局長がこの企業に於て如何なる役割を果し如何に中間搾取を行つて企業内容を危殆ならしめ、招商局不振の直接的原因になつてゐるかの點にある。本書によつて分析されてゐる主要なる點を、次に二三摘記する。

分局には、帳簿が二部存在して居り、一は總局への報告用の帳簿（報告總局之底冊）であり、他は局長私設の帳簿（局長自備之簿冊）である。後者はその本質上非公開のものであり、この二重帳簿の存在こそ請負制度に必ず存在する基本的様式である。請負制度に不可欠なる中飽（搾取）の全き機密はこの二重帳簿の點檢によつて始めて完全に露呈される。局長自備之簿冊は如何に官憲たりとも入手の法なく、李孤帆の調査も専ら總局報

13) 章勃、前掲書、3頁。

告用の帳簿に基きて行はれ、眼光紙背に徹する底の鋭利なる鑑識眼により二重帳簿の祕奥を衝かんとしてゐるのである。

(一) 運賃換算 報告用帳簿に於ては受入銀串と銀兩

との換算率を民國元年より十一年に至る間凡べて〇・六八の定率としてゐる。しかるにこの間の漢口市中の兩替率は〇・三五八五と〇・五五との間を往來してゐる。市中兩替率を以て換算すれば元年より十五年に至る間に二十一萬兩の換算差額が不法に獲得されてゐることが算出される。<sup>14)</sup>

(二) 石炭購入 分局支出の最大項目は石炭購入費である。石炭は大部分獨占的大會社より契約購入し、僅

少殘餘部分を漢口小賣石炭商より購入するに過ぎない。然るに帳簿によれば、卸購入價格たる分局の帳付價格は市中小賣價格より概ね高位にある。特に民國七年より十三年に至る七年間は、協豐公司より獨占的に供給を受けてゐるが、その價格は市價より屯當り三四兩高く、その間の情弊は歴然たるものがある。僅か七

年間に局價と市價との差額は實に四八萬九六四一兩に上る。「此種重大弊竇は總局重要役員と漢口局長との合作によるのでなければ總局の許可を得べき方法なし」と、著者は明白に斷定を下してゐる。<sup>15)</sup>

此の外、確實に立證することは極めて困難であるが、帳簿記載が實際購入數量以上に報告されてゐる部分が一割に上り、民國元年より十六年に至る間に三三萬兩餘に達してゐる。

更に石炭購入費に關しては扛力費（苦力荷揚費）が屯當り二錢五分計上されてゐるが、實際經費は毎屯一錢に過ぎず、従つて十六年間にこの差額合計五萬六千兩が局長の不法收得となつてゐる。

(三) 運賃手数料 運賃收入の一定額が比額と稱せられ比額以上の收入に關してはその五％がコミッションとして局長に認められてゐる。運賃收入が漸増するに拘はらず、民國十三年迄は比額は三十七萬五千兩に据置かれ、僅かに十四年に至り運賃收入激増のため五十萬兩に増額された。此の結果、局長收入は常に相當多

14) 招商局三大案、7頁。  
15) 招商局三大案、12頁、190頁。  
16) 招商局三大案、17頁。



額に上つて居る。十四年には比額が増大されたが、その半面に於て局長の公費は一千兩より一萬兩に増額され、局總として月九百四十兩を補償せられ、實質的には寧ろ比額を切下げたと同一の結果に終つてゐる。かくして二年より十五年に至る間にコンミッジョン（溢額回併）として十八萬兩が獲得されてゐる。

これは包辦制度（請負制度）に一般の回併に過ぎぬと考へられてゐるが、本來普通の包辦制度に於ては責任金額に満たぬ場合がありうるも、本制度にあつては常に責任金額以上の収入が見込まれてあり、局長に極めて有利に比額が決定せられてゐる。著者はこれを「然所謂包辦制、僅包盈而不包虧、實爲本局各分局間之一種怪現象」と指摘してゐる。

（四）不動産の死有 所有不動産は半數は營業用に使ひられ、利息収入は望み難きも、半數は賃貸され、その投資總額は一〇二萬兩に達し、これを漢口市普通投資利率一割として活用すれば年十萬兩餘の收得を見込みうる。然るに實際賃貸收入として記録されてゐる處に

李孤帆著「招商局三大案」

よれば、少きは民國二年の九七〇兩より多きも十四年の一萬七千兩に過ぎず、何れも年利二分に満たない。従つて實際賃貸料は幾干に上るや知る由もないが、此の項目に於ける會社の損失額は民國元一十六年間に百三十萬兩餘と算定される。

（五）其他 會計組織・貸借對照表・辛亥追賠客貨等の調査が徹底的に行はれ、招商局漢口分局の内幕は残る限なく暴露されてゐる。

## 五

以上に大要を摘記せし如く、公然の收入たる局長收入及び運賃コンミッジョンを除き、漢口局長が十六年間に不法收得せるものは實に百萬兩以上に上り、正確に計算すれば更に尢大なる數字に達するであらう。なほ之と共に不動産死藏等本來これを活用すれば企業の所得として獲得しうべきもの百數十萬兩の額に達し、彼此相合すれば漢口局の損失は實に莫大なる數に上る。而もこのことは天津局に於ても積餘公司に於ても多かれ少かれ同一に見られる事情であり、招商局營業

不振<sup>18)</sup>の理由も容易に理解せられるのである。

本來かくの如き經營狀態を招來せるものは、實に官僚を中心とせる派閥的徒黨による企業の私産化にあると見られる。事實、招商局が盛宣懷によつてその全權を掌握せられたるに應じ、光緒十九年施紫卿が漢口局長に就任以來、實に三十餘年間漢局は盛氏腹心たる施氏の世襲的私業となり、各汽船の買辦に至る迄悉く施氏一族によつて占められたのである。

著者李孤帆は革命政府の命によりこの内情を審さに調査し、銳意その究明に努めて招商局の病患を衝き、讀者をして殆んど疑問を拂ひ餘地なからしめるまで明瞭にこの間の實情を闡明してゐるのである。著者は右の如き經營の腐敗を實らしめた具體的要因を畸形的請負制度にありと斷定して、その根本的缺陷を辛辣に批判してゐる。かくして、この書は招商局問題の直接的要因を鋭く分析すると共に、その根本的缺陷に言及し、問題の全面的解決に成功してゐる點、頗る注目に値ひする貴重文獻であると云ひうる。